

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri alas kaki adalah salah satu bidang industri non-migas yang menguntungkan dan dapat membantu meningkatkan perekonomian nasional karena dapat memenuhi kebutuhan sandang individu, membuka banyak lapangan pekerjaan, dan berkontribusi secara signifikan terhadap devisa ekspor non-migas bagi negara.

Berdasarkan sumber dari Profil Statistik Kabupaten Tangerang (2023), Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tangerang mencatat bahwa realisasi ekspor berdasarkan surat keterangan asal pada tahun 2022 untuk sektor industri alas kaki, gaiters, dan sejenisnya mencapai Rp 10,223 triliun, menempati posisi kedua setelah industri minyak dan resinoid wewangian, kosmetik, yang mencapai Rp.25,505 triliun. Selain itu, terdapat 197 perusahaan industri alas kaki yang termasuk dalam sub-sektor industri pengolahan, dengan jumlah pekerja sebanyak 52.888 orang, menempati posisi kedua setelah industri kimia, minyak bumi, plastik, karet, dan batu bara yang terdiri dari 321 perusahaan.



Gambar 1.1 Industri dan Perdagangan Kabupaten Tangerang 2022

Sumber: Profil Statistik Kabupaten Tangerang, 2023

Banyaknya perusahaan industri alas kaki di Kabupaten Tangerang menimbulkan persaingan bisnis yang ketat, terdapat banyak pengusaha Home Industri dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di kabupaten Tangerang yang memproduksi alas kaki. Salah satunya merupakan PT. Tata Laksana Sakti yang merupakan produsen *rubber* untuk mendukung produksi sepatu atau sandal, produk yang dihasilkan berupa *clear rubber*, *foxing*, *outsole*, *compound* dan lain-lain. Selama 10 tahun perjalanan usaha hingga saat ini, pertumbuhan perusahaan berawal dari menjual *compound*, dan saat ini bertumbuh dengan menjual produk *outsole* sepatu. Tata Laksana Sakti berkeinginan untuk memproduksi sepatu dengan merek mereka sendiri di masa depan sebagai bagian dari tujuan berkelanjutan mereka. Namun, perusahaan menghadapi kendala yaitu membutuhkan modal yang cukup besar untuk mewujudkan tujuan tersebut.

Untuk mencapai tujuan perusahaan di tengah persaingan yang kompetitif dalam industri alas kaki, perusahaan dapat menjadikan prinsip bisnis berkelanjutan sebagai keunggulan kompetitifnya. Menurut Elkington (1997), keberhasilan sebuah organisasi tidak hanya diukur dari kemakmuran ekonomi (profit), tetapi juga dari dampaknya terhadap kualitas lingkungan hidup (planet) dan keadilan sosial (people), yang sering diabaikan oleh pelaku bisnis. Dengan mengintegrasikan aspek ekonomi, lingkungan, dan sosial ke dalam strategi bisnis, perusahaan dapat meningkatkan daya saingnya secara efisien. Hal ini memungkinkan perusahaan tidak hanya menawarkan produk atau jasa yang berkualitas, tetapi juga berkontribusi positif terhadap dampak operasionalnya.

Sejalan dengan pandangan ini Burhan dalam Agustina (2022) menyatakan bahwa, konsep bisnis berkelanjutan adalah kondisi dimana sebuah perusahaan dapat menunjukkan kesuksesan dengan tetap bertahan dan memiliki daya saing yang tangguh serta mampu bertahan terhadap gangguan yang memengaruhi kinerjanya. Kondisi ideal bisnis berkelanjutan menurut Cpratanto (2019) merupakan kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuan bisnis serta meningkatkan nilai jangka panjang bagi pemegang saham dengan menggabungkan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan ke dalam strategi bisnis mereka.

Namun, berdasarkan wawancara pra-penelitian yang dilakukan oleh peneliti, ditemukan adanya permasalahan pada ketiga aspek ekonomi, lingkungan, dan sosial yang dihadapi oleh PT. Tata Laksana Sakti, yaitu: *Pertama*, karena kondisi kenaikan nilai tukar mata uang (KURS) rupiah terhadap dolar AS telah meningkat pada tahun 2024, menyebabkan kenaikan harga bahan baku karet dan bahan kimia yang diimpor dari luar negeri. Sebagian bahan baku karet dan bahan kimia yang dipakai perusahaan merupakan produk impor yang dibeli dari pemasok yang berada di Indonesia, sehingga perusahaan mengalami kenaikan harga pada semua bahan baku yang dipakainya. *Kedua*, perusahaan belum menerapkan *digital marketing* dan hanya berfokus pada pemasaran secara offline yaitu, melalui *word of mouth* (WOM) dan *personal selling*. Hal ini dikarenakan belum adanya staff pemasaran yang khusus mengelola promosi dan media sosial, tugas marketing saat ini dilakukan langsung oleh *owner* perusahaan. Namun, promosi offline memiliki keterbatasan dalam mencapai jangkauan konsumen secara luas dibandingkan dengan pemasaran online. Permasalahan pada konteks ekonomi di atas dapat berdampak negatif pada profitabilitas perusahaan.

Ketiga, selain permasalahan ekonomi, terdapat pula permasalahan dalam lingkup sosial, yaitu menjaga hubungan baik dengan masyarakat sekitar. Perusahaan berupaya untuk berinteraksi dengan memberikan bantuan sebagian dana kepada masyarakat sekitar untuk kesejahteraan sosial, langkah ini diambil untuk memperoleh dukungan bagi aktivitas operasional perusahaan di lokasi tersebut. Namun, interaksi antara perusahaan dan masyarakat lokal dinilai masih kurang efektif karena terbatas pada pemberian sumbangan dana saja, dan belum adanya program kerja sama untuk saling menciptakan budaya sosial yang positif diantara kedua belah pihak.

Keempat, PT. Tata Laksana Sakti juga memiliki potensi untuk terus mengembangkan inovasi dalam konteks lingkungan, saat ini perusahaan mengembangkan bahan baku dari karet ban bekas yang disebut karet reklim, karet reklim adalah karet yang telah didaur ulang dari berbagai produk karet bekas, terutama dari ban mobil yang sudah tidak terpakai (Fikri, 2015). Selain itu sebagian bahan baku karet produksi yang digunakan diambil dari limbah karet sepatu *home*

industry lainnya, yang dicampur dengan karet mentah dan berbagai bahan untuk menciptakan produk *outsole* sepatu dan sejenisnya, hal ini dapat membantu mengurangi kuantitas limbah padat yang berasal dari industri lain. Namun, faktor lain yang perlu diperhatikan untuk menjaga kelestarian lingkungan adalah kemasan produk tersebut masih menggunakan bahan plastik. Sampah dari plastik merupakan jenis sampah yang sulit diuraikan secara alami, menurut Karuniastuti (2013), sampah plastik yang sudah terpendam di tanah sulit untuk terurai secara alami dan membutuhkan waktu ratusan tahun atau beberapa generasi kehidupan untuk dapat terurai secara alami dengan sempurna oleh tanah. Menurut Elkington (1997), masyarakat bergantung pada ekonomi dan ekonomi bergantung pada ekosistem global, yang kesehatannya menjadi prioritas utama. Artinya, perusahaan dituntut untuk tidak hanya fokus pada aspek ekonomi, tetapi juga mempertimbangkan dampak sosial dan lingkungan dari operasinya, hal ini dilakukan agar keberlanjutan perusahaan dapat dirasakan oleh generasi-generasi berikutnya.

Untuk mengupayakan keunggulan kompetitif yang berorientasi pada keberlanjutan sebagai cara untuk mengatasi permasalahan diatas, perusahaan dapat menggunakan beberapa *tools* dalam mengidentifikasi strategi bisnis berkelanjutannya, yaitu dengan menggunakan *business model innovation* (Zott dkk., 2011; Spieth dkk., 2014), *business model development* (Boons dan Freund, 2013), dan *Triple Layered Business Model Canvas* (Joyce dan Paquin, 2016). Dari ketiga alat tersebut, pada penelitian ini menggunakan *Triple Layered Business Model Canvas* (TLBMC) karena sebagai *tools*, TLBMC menghubungkan inovasi model bisnis dan pengembangan model bisnis berkelanjutan untuk membantu individu dan organisasi mengeksplorasi perubahan keberlanjutan secara kreatif dan menyeluruh (Joyce dan Paquin, 2016).

Menurut Joyce dan Paquin (2016), melalui konsultasi swasta, lokakarya organisasi, dan kursus universitas, TLBMC telah terbukti efektif dalam membantu pengguna dengan cepat memvisualisasikan dan mengkomunikasikan model bisnis yang ada, mengidentifikasi kesenjangan data dan informasi, serta secara kreatif mengeksplorasi potensi inovasi model bisnis yang lebih terfokus pada keberlanjutan. Namun, meskipun TLBMC telah diakui sebagai alat yang efektif

dalam mengidentifikasi dan mengembangkan model bisnis yang berorientasi pada keberlanjutan, penelitian-penelitian sebelumnya umumnya hanya berfokus pada penerapan TLBMC dalam mengidentifikasi strategi yang ada tanpa mengembangkan lebih lanjut strategi-strategi yang perlu diperbaiki atau ditingkatkan. Kekosongan ini terutama terlihat dalam kurangnya penelitian yang menerapkan TLBMC pada industri sol sepatu, khususnya pada fenomena yang dihadapi oleh PT. Tata Laksana Sakti, yang memiliki tujuan berkelanjutan di tengah persaingan industri yang ketat. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menerapkan TLBMC pada PT. Tata Laksana Sakti, guna mengidentifikasi dan merumuskan strategi bisnis berkelanjutan yang lebih terstruktur dan inovatif, sesuai dengan kebutuhan industri ini.

Dengan adanya permasalahan diatas, maka diperlukannya strategi bisnis berkelanjutan yang dianalisis menggunakan *Triple Layered Business Model Canvas* (TLBMC) dari segi ekonomi, sosial, dan lingkungan untuk mewujudkan tujuan perusahaan dan meningkatkan nilai jangka panjang. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini dengan judul "Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan *Triple Layered Business Model Canvas* (TLBMC) Pada PT. Tata Laksana Sakti Di Kabupaten Tangerang"

1.2 Rumusan Masalah

Dengan mempertimbangkan latar belakang masalah sebelumnya, rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran strategi bisnis yang diterapkan oleh PT. Tata Laksana Sakti di Kabupaten Tangerang?
2. Bagaimana identifikasi strategi pengembangan bisnis berkelanjutan menggunakan *Triple Layered Business Model Canvas* (TLBMC) pada PT. Tata Laksana Sakti di Kabupaten Tangerang?
3. Bagaimana gambaran rumusan strategi pengembangan bisnis berkelanjutan menggunakan *Triple Layered Business Model Canvas* (TLBMC) pada PT. Tata Laksana Sakti di Kabupaten Tangerang?

1.3 Tujuan Penelitian

Seiring dengan rumusan masalah diatas, perlu adanya tujuan dalam melakukan penelitian. Maka, Tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui gambaran strategi bisnis yang diterapkan oleh PT. Tata Laksana Sakti di Kabupaten Tangerang.
2. Mengidentifikasi strategi pengembangan bisnis berkelanjutan menggunakan *Triple Layered Business Model Canvas* (TLBMC) pada PT. Tata Laksana Sakti di Kabupaten Tangerang.
3. Mengetahui gambaran rumusan strategi pengembangan bisnis berkelanjutan menggunakan *Triple Layered Business Model Canvas* (TLBMC) pada PT. Tata Laksana Sakti di Kabupaten Tangerang.

1.4 Manfaat Penelitian

Terdapat dua jenis manfaat pada penelitian ini yaitu, manfaat ilmiah dan manfaat praktis. Adapun manfaat pada penelitian ini adalah:

1. Manfaat Ilmiah
 - a. Untuk menambah informasi mengenai strategi pengembangan bisnis berkelanjutan menggunakan *Triple Layered Business Model Canvas* (TLBMC) dalam kewirausahaan.
 - b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi atau acuan bagi penelitian selanjutnya terutama di bidang kewirausahaan.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi peneliti, hasil penelitian ini dapat berguna bagi peneliti sebagai bekal saat berwirausaha di masa depan.
 - b. Bagi perusahaan, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan rumusan strategi pengembangan bisnis baru untuk mencapai keberlanjutan dalam mewujudkan tujuan perusahaan di masa depan.
 - c. Bagi pembaca, diharapkan dapat memperoleh informasi tambahan mengenai strategi pengembangan bisnis berkelanjutan dengan menggunakan *Triple Layered Business Model Canvas* (TLBMC).